



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la  
Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestra en Administración de la Educación

**AUTORAS:**

Br. Merino Medina, Marina  
Br. León Febres, Teresita Rosario

**ASESOR:**

Dr. Huamán De La Cruz, Alejandro Máximo

**SECCIÓN:**

Educación e idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

**PERÚ- 2018**

## PÁGINA DEL JURADO



---

Mg. Valdez Zaga, Ingrid

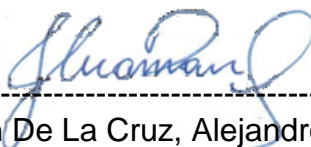
**PRESIDENTE**



---

Dr. Farfán Bellido, René

**SECRETARIO**



---

Dr. Huamán De La Cruz, Alejandro Máximo

**VOCAL**

A Dios por su infinito amor por ser mi guía y mi fortaleza.

A mi esposo Jaime y mis hijos Jhosheline y James, quienes representan la mayor motivación para crecer como persona y profesionalmente.

Marina.

A Juel y Teresita, los padres que el cielo me concedió como muestra del amor más grande y puro, que me impulsa a ser cada día mejor.

Teresita.

## **AGRADECIMIENTOS**

A la Escuela de Posgrado, sección educación de la Universidad César Vallejo; por la oportunidad que me dio seguir estudios en sus aulas donde me formé integralmente en todo lo que necesitaba para seguir mejorando en mi desempeño familiar y profesional.

Al Dr. Huamán De La Cruz, Alejandro Máximo, por la formación integral que brinda al momento de enseñar; del mismo modo, por la oportuna orientación y acompañamiento en la realización de esta tesis.

Al señor directo de la Institución Educativa Pública de Huanta por la apertura de las puertas de la institución para el adecuado desarrollo de la encuesta a los profesores.

A los maestros que gentilmente aportaron un momento de su tiempo desinteresadamente al responder la encuesta sobre el liderazgo directivo y el clima institucional.

La autora.

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Merino Medina, Marina, identificado con DNI N° 28601421, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada: “Liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018”.

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto-plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto-plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, 08 de setiembre de 2018.

  
-----  
Br. Merino Medina, Marina  
DNI N° 28601421

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, León Febres, Teresita Rosario, identificado con DNI N° 08713887, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada: “Liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018”.

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto-plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto-plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometién dome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, 08 de setiembre de 2018.

-----  
Br. León Febres, Teresita Rosario  
DNI N° 08713887

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del jurado, presento ante ustedes la tesis titulada: “Liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018”, con la finalidad de Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral en los docentes antes señalados, en cumplimiento del reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Maestra en Administración de la Educación.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora.

## ÍNDICE

### PÁGINAS PRELIMINARES

PÁGINA DEL JURADO .....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD .....	v
PRESENTACIÓN .....	vii
RESUMEN .....	x
ABSTRACT .....	xi

### I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática .....	13
1.2. Trabajos previos .....	15
1.3. Teorías relacionadas al tema .....	19
1.4. Formulación del problema .....	26
1.4.1. Problema general.....	26
1.4.2. Problemas específicos.....	26
1.5. Justificación del estudio .....	27
1.6. Hipótesis .....	27
1.6.1. Hipótesis general .....	27
1.6.2. Hipótesis específicas .....	28
1.7. Objetivos .....	28
1.7.1. Objetivo general .....	28
1.7.2. Objetivos específicos .....	28

### II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación .....	31
2.2. Variables, operacionalización .....	31
2.2.1. Variables .....	31
2.2.2. Operacionalización de variables .....	32
2.3. Población y muestra .....	33
2.3.1. Población .....	33



2.3.2. Muestra .....	33
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos validez y confiabilidad.	33
2.4.1. Técnica .....	33
2.4.2. Instrumento.....	33
2.4.3. Ficha técnica .....	34
2.4.4. Validez .....	34
2.4.5. Confiabilidad .....	34
2.5. Métodos de análisis de datos .....	34
2.6. Aspectos éticos .....	34
<b>III. RESULTADOS</b>	
3.1. A nivel descriptivo.....	36
3.2. A nivel inferencial .....	40
3.3. Prueba de normalidad .....	40
3.4. Prueba de hipótesis .....	41
<b>IV. DISCUSIÓN</b> .....	50
<b>V. CONCLUSIONES</b> .....	53
<b>VI. RECOMENDACIONES</b> .....	55
<b>VII. REFERENCIAS</b> .....	57
<b>ANEXOS</b>	
<b>Anexo N° 01:</b> Instrumento	
<b>Anexo N° 02:</b> Validación de instrumentos	
<b>Anexo N° 03:</b> Matriz de consistencia	
<b>Anexo N° 04:</b> Constancia que acredite la realización del estudio	
<b>Anexo N° 05:</b> Otras evidencias	
<b>Anexo N° 06:</b> Acta de aprobación de originalidad de la UCV	
<b>Anexo N° 07:</b> Declaración jurada de originalidad	

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general: Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018. En la metodología se tomó la investigación de enfoque cuantitativo no experimental con diseño descriptivo correlacional en una población de 34 docentes y 31 como muestra de la institución mencionada; el cuestionario de encuesta valió para el acopio de la información. Además, para el procesamiento de datos se empleó el software IBM SPSS versión 25.0. En el presente trabajo se llegó a concluir que: Existe relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral. Resultado que es corroborado con la prueba estadística de Tau\_c de Kendall al mostrarnos que el valor del coeficiente de correlación es 0,462, el que refleja un nivel de correlación baja, entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral, y el valor de p (nivel de significancia) es  $0,000 < 0,05$ . ( $t_c = 0,462$ ;  $p = 0,000 < 0,05$ ) (Ver tabla 2).

**Palabras clave:** Liderazgo directivo / clima institucional.

## ABSTRACT

The main objective of the research work was to: Determine the relationship between managerial leadership and job satisfaction in the teachers of the Public Educational Institution "Huanta". Ayacucho - 2018. In the methodology, the non-experimental quantitative approach research with a correlational descriptive design was taken in a population of 34 teachers and 31 as a sample of the aforementioned institution; the survey questionnaire was used to collect the information. In addition, IBM SPSS software version 25.0 was used for data processing. In the present work it was concluded that: There is a relationship between managerial leadership and job satisfaction. This result is corroborated with Kendall's Tau<sub>c</sub> statistical test, showing us that the value of the correlation coefficient is 0.462, which reflects a low level of correlation, between managerial leadership and job satisfaction, and the value of p (level of significance) is 0.000 <0.05. ( $t_c = 0.462$ ,  $p = 0.000 < 0.05$ ) (See table 2).

**Key words:** Management leadership / institutional climate.

I

## INTRODUCCIÓN

## **1.1. Realidad problemática**

El avance de los acontecimientos actuales ha llevado a los diferentes estados democráticos ver con mayor dinamismo la educación de su país con la finalidad de responder a los desafíos y nuevos retos que surgen en desarrollo constante de los pueblos. Tal es así que, los gobiernos mediante sus respectivos Ministerios de Educación o las que hace las veces de ello, busca nuevas estrategias para garantizar una educación acorde a las exigencias de los tiempos presentes y futuros.

De otro lado, a nivel nacional, el estado peruano mediante el Ministerio de Educación ha visto por conveniente preparar a los directores en el manejo de estrategias diversas para acompañar a los profesores en la parte de la dirección de las sesiones de aprendizaje. Pero este hecho, en vez de mejorar la educación ha convenido en un espacio poco favorable entre el director y los profesores. Además, el clima institucional se ha visto como un contexto hostil y ha surgido diferentes problemas como la estrés, poco compromiso para desarrollar las actividades programadas.

De igual forma, los directores a veces no cumplen con la actividad de acompañamiento; más por el contrario, solo están desarrollando el proceso de monitoreo de forma inapropiada. Entonces, el clima institucional muchas veces ya no es cordial, ya no es un espacio de sana convivencia si no un espacio que genera miedo; por lo tanto, un espacio que genera miedo da lugar que los profesores cumplan su labor por temor a ser sancionados o removidos de sus cargos.

Asimismo, en la Institución Educativa Pública “Huanta”, se muestra diferentes problemas, tales como:

- El director incumple con el proceso de acompañamiento pedagógico.
- El director no maneja estrategias acorde a los enfoques de área.
- El director desconoce los procesos didácticos que deben desarrollarse en cada área.

- El director desconoce los grados y complejidades que cada estudiante presenta en su desarrollo.
- El director no se abastece para desarrollar de forma pertinente el proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico.
- El clima institucional es poco favorable para el desarrollo profesional y la convivencia afable.

Las razones antes señaladas, orientaron a desarrollar la tesis titulada: “Liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la Institución Educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018”, con la finalidad de seguir contribuyendo al bagaje teórico existe mayor conocimiento sobre las variables estudiadas que permitirán además a los investigadores tener claro los puntos tratados en el trabajo sobre la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima institucional.

## **1.2. Trabajos previos**

Los estudios anteriores al presente trabajo de investigación se detallan a continuación:

### **A nivel internacional**

Flores, en Granada España en el año 2015. Desarrolló la investigación titulada: “El Liderazgo de los equipos directivos y el impacto en los resultados de aprendizaje”. Un estudio de liderazgo educativo en la VI y VII región Chile. En la universidad Granada España para optar el Tesis Doctoral. En una muestra de 562 docentes de treinta centros escolares, los datos recogidos fueron analizados a través de análisis de recreación para explorar la asociación del predictor y las variables dependientes. Llegó a la conclusión que los resultados obtenidos en este estudio señala que hay mejoras en el rendimiento académico de los estudiantes gracias a la interacción de varios factores como el liderazgo, clima de aprendizaje, flexibilidad, como evaluación frecuente del desempeño docente.

De igual forma, Narea y Páez en Guayaquil–Ecuador, en el año 2015. Desarrolló la investigación titulada: El clima organizacional incide en el desempeño directivo y docente de la Escuela Vespertina Obando Pacheco, en el año Lectivo 2014 – 2015. En la Universidad Laica Vicente Rocafuerte. En una muestra que lo conforman 8 personas distribuidas entre directivo y docentes. Llegó a la siguiente conclusión que el clima organizacional es incómodo para los docentes por la falta de compañerismo y grupos que emiten rumores creando un ambiente negativo. Como también Falta de compromiso organizacional de los docentes. Baja productividad de rendimiento en la tarea designada.

Del mismo modo, Contreras y Jiménez en Bogotá en el año 2016. Desarrolló la Investigación titula: Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos Básicos para su Intervención. En la Universidad de Rosario Bogotá D.C. Para optar el tesis Maestría en Dirección. La población está conformado por (N=130) personas de toda la comunidad escolar, (docentes,

personal administrativo y estudiantes). Se utilizó el instrumento de tipo descriptivo. Llegó a la siguiente conclusión: que el nivel de liderazgo imprimante en una determinada institución marca la línea del cambio y transformación que frena los actos negativos o malos resultados en las acciones que realizan los miembros de una determinada institución.

### **A nivel nacional**

Chaparro en Lima Perú, en el Año 2017. Desarrolló la investigación titulada: Liderazgo directivo y clima institucional en la I.E “Fe y Alegría N° 25” San Juan de Lurigancho – 2016. En la Universidad Cesar Vallejo. Para obtener el grado académico de: Maestra en Educación con Mención en docencia y gestión educativa. La población está conformado por un total de 111 docentes. Con un muestreo empleado fue probabilístico, aleatorio simple. En conclusión: las acciones que despliega el líder siempre están relacionados con todas las actividades de los profesores en el proceso pedagógico. Además, podemos afirmar que el ambiente que brinda, la confianza, la tolerancia, el estímulo, la motivación, etc. son factores que permiten a desarrollar un buen clima institucional.

Por otro lado, Macahuachi y Gonzales en Madre de Dios Perú en el año 2017. Desarrolló la investigación titulada: “Liderazgo Directivo Y Desempeño Docente En La Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza del Distrito de Tambo Pata Puerto Maldonado - 2016”. En la Universidad Nacional Amazónica De Madre De Dios. Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Educación. La muestra es igual a la población conformada por 25 trabajadores de la I. E. Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado. La investigación es de tipo descriptivo correlacional causal. Llegó a la siguiente conclusión: existe relación entre el liderazgo directivo y la labor que todo docente realiza durante la actividad que desarrollo durante el proceso de enseñanza de aprendizaje.



A su vez, Bobadilla, en Huancayo, en el año 2017. En la investigación clima organizacional y desempeño laboral en institutos superiores tecnológicos de Huancayo. Tesis para optar el Grado de Magíster en Educación. En La Universidad Nacional del Centro del Perú. La población estuvo constituida por 250 docentes. Llegó a la siguiente conclusión: que el clima institucional es bueno en la institución estudiada; mientras que, en una de ellas es regular, estos resultados se ha logrado gracias a que la gerencia institucional es buena y de comprensión para los que trabajan en la institución.

### **A nivel regional**

Yancce, en Ayacucho en el año 2015. Desarrolló la siguiente investigación titulada: “Clima organizacional y la gestión institucional”. Tesis en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga - 2015. El instrumento fue aplicado a 35 empleados con base en un muestreo Estratificado (18 personal docente y 17 personal administrativo). Llegó a la siguiente conclusión: la gestión institucional es insatisfactorio para la mayoría de los trabajadores; puesto que, las estrategias adoptadas no se cumplen adecuadamente ni atiendan la demanda de la comunidad universitaria. La parte organizativa está en proceso de consolidación, ello implica menos conflictos y mayor liderazgo y el compromiso de los trabajadores.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **Liderazgo**

Para Jones y George (2006, citado en Rosario, 2017) el liderazgo es cómo un individuo conmueve a los demás para que realicen ciertas actividades de forma convicta y de forma muy agradable para llegar a las metas establecidas. De otro lado, Robert Lussier y Christopher Achua (2005, citado en Atalaya, 2016) afirman que el liderazgo es influir a las demás personas para que coadyuven al logro de los objetivos.

El liderazgo es motivar y conducir a un grupo para alcanzar el objetivo, el liderazgo se entiende como la cualidad de una persona capaz de dirigir, gestionar no por el cargo que lleve más bien por la motivación y la capacidad que tiene para influenciar en los demás inspirando confianza y seguridad entre los miembros.

#### **Liderazgo directivo**

Cualidad para organizar una institución mediante desempeños y estrategias asegurando el bienestar de todo el miembro partiendo de estudiantes y profesores con metas y objetivos concretos manteniendo las reglas y profesionalismo en el trabajo, mostrando un compromiso con la institución.

Para Ibáñez y Alvarado (1996, citado en Atalaya, 2016), el liderazgo directivo está centrado en las orientaciones y las guías que brinda el directo a los profesores en la Institución Educativa con la finalidad de que los profesores tengan un desempeño óptimo en el proceso de enseñanza y el logro de los aprendizaje de los estudiantes. De otro lado, Gutiérrez (2013), dice que el liderazgo directivo es la previsión de ciertas actividades adecuadamente estructuradas que conllevan a los subordinados ser partícipe en su ejecución con convicción.

## **Funciones del liderazgo directivo**

Es dirigir, guiar las tareas y lograr el cumplimiento de todo sus miembros siendo quien tiene claro los objetivos asignando responsabilidades y patrones dentro del grupo tomando en cuenta el objetivo creando un ambiente institucional, la comunicación y ver el correcto desarrollo mediante una evaluación.

Las funciones del liderazgo directivo según propone Adair (1990, citado en Fernández, 2017), son:

- a) Planeación:** está referido a las acciones y actividades que desplegar.
- b) Inicio:** está referido a la asignación de tareas a los integrantes del equipo de trabajo.
- c) Control:** está referido a velar por el tiempo, el cumplimiento de metas, estimular a los integrantes del equipo a seguir luchando para el logro de los objetivos.
- d) Respaldo:** es la fuerza y la vitalidad que se le inyecta a los integrantes del grupo con la confianza y la seguridad que se le brinda.
- e) Informes:** brindar datos eficientes para que el conjunto de los integrantes de la comunidad estén enterados de los que se pretende y se tiene que realizar con las características que se le solicita.
- f) Evaluación:** Es el proceso de ver de cómo hemos cumplido las tareas y las actividades desarrolladas en el cumplimiento de nuestras funciones para la consolidación del objetivo propuesto.

## **Gestión pedagógica**

Observa y evalúa la participación de todos los docentes, si están realizando una labor ética y profesional dentro de la institución y con los estudiantes, mediante diferentes diseños, estrategias y métodos dando uso a los materiales didácticos siendo así el rol que cumple un profesor.

Según la UNESCO (2011, citado en Rosario, 2017), la gestión pedagógica, está centrado en el proceso de enseñanza aprendizaje por parte de los profesores en una institución educativa; también está centrado, en los documentos técnico pedagógico que elaboran y las estrategias, los medios y materiales que seleccionan para lograr que los educandos aprendan en la escuela.

## **Dimensiones de la gestión institucional**

### **Gestión institucional**

UNESCO (2011, citado en Rosario, 2017), manifiesta que la gestión institucional orienta a la ubicación de las carencias y debilidades dentro de la escuela; de otro lado, las fortalezas que presenta la institución educativa en el logro de los aprendizajes esperados tal como piden los estándares de aprendizaje y la sociedad actual. Además, la gestión institucional, está orientado a fortalecer las capacidades de los profesores que conforman la comunidad educativa; puesto, que es muy importante que los profesores de una escuela estén adecuadamente preparados para asumir los retos que demanda la sociedad actual; por lo que es importante tener una política institucional de seguir mejorando.

De otro lado, la gestión institucional permite promover las habilidades capacidades individuales teniendo como principal función que la organización tenga un adecuado desenvolvimiento desarrollando las competencias siendo autónoma y desenvuelta ser capaz de solucionar cualquier situación problemática.

## **Gestión administrativa**

La gestión administrativa según la UNESCO (2011, citado en Rosario, 2017), está centrado en las acciones que se realiza para la gestión del talento humano, los materiales y todo lo que tiene que ver para el desarrollo de la institución educativa. Además, la gestión administrativa, está orientada a tomar medidas para lograr los propósitos planificados de la Institución Educativa.

En consecuencia, la gestión administrativa está orientado a gestionar todas las fases de la gestión por parte de los directivos para lograr los objetivos planificados por la comunidad educativa tal como está previsto en las normas y reglas establecidas.

## **Estilos de liderazgo**

De acuerdo a los autores que se mencionan los estilos de liderazgo se basan en la conducta y actitud que representan el líder, las cualidades que puede mostrar frente al liderazgo y las decisiones que toma ante los proyectos, se observa el control y la responsabilidad tomadas por el líder y así clasificándolos de acuerdo a las perspectivas, decisiones y que toman. Los estilos de liderazgo son los siguientes:

**Liderazgo autoritario:** es aquel que impone sus ideas; sin ningún respeto a las ideas de los demás.

**Liderazgo permisivo:** es el líder que cae con facilidad a los pedidos de las personas de su entono. El líder tiene falta de iniciativa carece de decisiones, dando la libertad a sus seguidores para para que actúen de manera independiente, no muestra seguridad y firmeza frente a las decisiones se presenta un ambiente desintegrado sin orientación de parte del líder ante el grupo.

**Liderazgo democrático:** Es el líder que permite la participación de los miembros de la institución en la toma de decisiones y la planificación de las actividades en beneficio de la institución.

Desarrolla un clima comunicativo, tomando en cuenta las decisiones de los miembros brindando apoyo a quien tenga dificultad dando la libertad de desarrollo y buscando nuevos líderes en las participaciones y contribución.

**Liderazgo transformacional:** el liderazgo busca que el cambio en la institución. En nuestros días el líder tiene que ser transformacional quien guía y dirige al grupo alentando y brindando confianza de manera grupal e individual dando mayor valor al clima laboral desarrollando el trabajo en equipo y logrando llegar al objetivo trazado mediante la colaboración de todos los miembros.

### **Clima institucional**

Para Chaparro (2017, citado en Urizar, 2016), El clima Institucional, es el modo en que vive de forma adecuada o inadecuada los miembros de una determinada institución educativa. Por su parte, Bris (1999, citado en Atalaya, 2016), conceptúa el clima institucional como: “el ambiente generado de una institución a partir de las vivencias cotidianas de sus miembros en la escuela. Este ambiente tiene que ver con las actitudes, creencias, valores y motivaciones que tiene cada trabajador y se expresan en las relaciones personales y profesionales”. El clima Institucional se vincula con promover las actividades de la institución y participación de sus miembros.

En suma, el clima institucional está centrado en las emociones que expresan en la institución.

### **Características del clima Institucional**

El clima institucional siendo uno de los pilares dentro de una institución produciendo una adecuada conducta y mayor desarrollo produciendo un ambiente

favorable para quienes lo congregan, manifestando un desarrollo tanto institucional e individual promoviendo la comunicación en todo el contexto.

Las características según Gómez (2011, citado en Urizar, 2016), son:

- a) es mirarse a la persona.
- b) centrado en el trabajo, la escuela u otro contexto.
- c) centrado en la comunicación.
- d) es la expresión de la interacción entre seres humanos.
- e) centrado por las acciones a realizar.
- f) es decidir y resolver problemas.

### **Dimensiones del clima institucional**

Para Gonzales, (2015, citado en Atalaya, 2016) divide a las dimensiones del clima institucional de la siguiente manera:

#### **El ambiente físico**

Está relacionado a las instalaciones de la institución educativa para el adecuado funcionamiento y brindar servicios de calidad a los que laboran allí. Por lo tanto, el ambiente físico, contiene: los edificios, los ambientes como el laboratorio, los servicios higiénicos, la calidad de los espacios de libre esparcimiento como el campo deportivo, los jardines, etc. de igual forma, está el equipamiento con la tecnología pertinente para lograr calidad de aprendizaje para los estudiantes.

#### **Importancia del clima institucional**

El clima institucional, es importante puesto que permite a que los integrantes de una institución educativa trabajan en un espacio tranquilo y adecuado para poder desenvolverse con total comodidad en beneficio de la institución.

## **Relaciones interpersonales**

Son relaciones de compartir, relacionarse al trabajar en un mismo ambiente realizando interacción positiva o negativa con todos los demás, siendo así una interacción entre una o más personas las interacciones son un medio de oportunidades ya que es considerado como una fuente de aprendizaje. Así, Ararteko, (2010, citado en Bolaños, 2015), que los docentes necesitan adecuadas relaciones interpersonales para lograr trabajar en equipo sin ninguna discordia para lograr los objetivos previstos en el Proyecto Educativo Institucional.

## **Trabajo en equipo**

Para Espinosa (2014), afirma que el trabajar en equipo genera un buen ambiente de confianza y trae beneficios para la comunidad educativa. Puesto que, el trabajar en equipo, permite consensuar ideas, dividir responsabilidades, agilizar las actividades asignadas.

Hablar de equipo es mencionar a un conjunto de personas que llevaran a cabo algún objetivo o proyecto ya que para ser un buen trabajo en equipo requiere cumplir algunos requisitos, si bien no existe una cantidad exacta para un grupo es necesario saber que en un grupo se necesitan de uno al otro con una identidad propia que precisara la identidad del equipo haciendo que se una cada vez más.

## **Comunicación asertiva**

La comunicación asertiva en palabras de Aguirre, Mesa, Morales (2008), es saber comunicarse de forma oportuna con las personas que se requiere interactuar en el momento oportuno de forma comprensiva.

Siendo la comunicación basada en el respeto y en los valores tratando de mantener el equilibrio emocional saber decir y escuchar, saber utilizar correctamente el lenguaje y saberlas emplear en su momento adecuado siendo



así la comunicación un objeto de importancia para expresar sentimiento y emociones implicando el respeto con uno mismo y con los demás.

#### **1.4. Formulación del problema**

##### **1.4.1. Problema general**

- ✓ ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018?

##### **1.4.2. Problemas específicos**

- ✓ **PE1:** ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018?
- ✓ **PE2:** ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y el trabajo en equipo que realizan los docentes de la Institución Educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018?
- ✓ **PE3:** ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la comunicación asertiva con los docentes de la Institución Educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018?

#### **1.5. Justificación del estudio**

La justificación del presente trabajo está centrado bajo los siguientes ejes:

Por **conveniencia**, es conveniente seguir estudiando el liderazgo directivo en las diferentes instituciones educativas; puesto que, el liderazgo ejercido por lo directores de las diferentes escuela permite llevar adelante una educación adecuada para los estudiantes de todas instituciones que buscan la calidad en

todos sus extremos; además, de la labor que desempeña el director nace el tipo de clima en la que se desarrolla una institución.

La **relevancia social**, que persigue el estudio es diagnosticar en qué espacio se desarrolla la educación de los peruanos, un espacio positivo, un espacio crítico o un espacio anárquico; lo descrito, responde a las cualidades de director con que cuente la institución, ello dependerá de los paradigmas que maneja dicha autoridad.

**Implicaciones prácticas**, la descripción del nivel de aceptación de las actividades que desarrolla el director de una institución educativa permitirá inferir del cómo se viene laborando en las escuelas; además, permitirá conocer el tipo de clima en que se vive en función de las acciones que realiza el director de una escuela; en consecuencia, la utilidad radica en la expresión de la información.

**Valor teórico**, los resultados hallados apuntan a cubrir espacios críticos sobre falta de datos sobre el desempeño de los directores como gestores de aprendizaje de alta calidad y de mantener un sistema educativo acorde a los paradigmas actuales que permitan llevar adelante la educación de los peruanos.

**Utilidad metodológica**, radica en el camino que se puede seguir para el desarrollo de la investigación variables similares o iguales por parte de otros actores de la investigación; ya sean estudiantes de pregrado o a nivel de posgrado; en consecuencia, todo el material utilizado en esta investigación puede servir para seguir realizando estudios científicos con la finalidad de lograr nuevos conocimientos.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis general**

- ✓ Existe relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución Educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.

### **1.6.2. Hipótesis específicas**

- ✓ **HE1:** Existe relación entre el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.
- ✓ **HE2:** Existe relación entre el liderazgo directivo y el trabajo en equipo que realizan los docentes de la Institución Educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.
- ✓ **HE3:** Existe relación entre el liderazgo directivo y la comunicación asertiva con los docentes de la Institución Educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.

### **1.7. Objetivos**

#### **1.7.1. Objetivo general**

- ✓ Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución Educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.

#### **1.7.2. Objetivos específicos**

- ✓ **OE1:** Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.
- ✓ **OE2:** Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el trabajo en equipo que realizan los docentes de la Institución Educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.

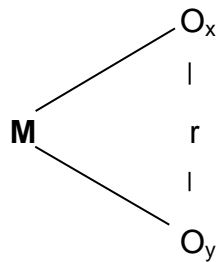
- ✓ **OE3:** Determinar la relación que entre el liderazgo directivo y la comunicación asertiva con los docentes de la Institución Educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.

**II**

## **MÉTODO**

## 2.1. Diseño de investigación

Se ha tomado como diseño el descriptivo correlacional; según Hernández, Fernández y Baptista (2014), esta estrategia permite determinar la relación entre ellas; su esquema, es:



### Donde:

M: muestra

O<sub>x</sub>: variable 1 – Liderazgo directivo.

O<sub>y</sub>: variable 2 – Clima institucional.

r: relación de las variables de estudio.

## 2.1. Variables, operacionalización

### 2.1.1. Variables

**Variable 1:** Liderazgo directivo.

**Variable 2:** Clima institucional.

## 2.1.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

*Matriz de operacionalización de variables (X1) y (X2)*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>Liderazgo directivo</b>	Es el arte para guiar a los miembros de la Institución Educativa con una sola visión, a través de la persuasión, en la fuerza de las ideas, las propuestas, la empatía, etc. Ibáñez y Alvarado (1996, citado en Atalaya, 2016).	Se utilizará el cuestionario como medio para el proceso de recolección de datos.	Gestión pedagógica Gestión institucional Gestión administrativa Estilos	Gestión de los aprendizajes. Fomenta la mejora. Motiva el desempeño docente. Clima institucional. Solución de los conflictos. Innovación de los documentos. Demuestra eficacia y eficiencia. Capacita permanentemente. Mejora de los recursos materiales Muestra un estilo anárquico o liberal	<b>Ordinal</b> 5=Totalmente de acuerdo 4=De acuerdo 3=Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 2=En desacuerdo 1=Totalmente en desacuerdo  <b>Recategorización</b> 5 = Muy buena 4 = Buena 3 = Regular 2 = Mala 1 = Muy mala
<b>Clima institucional</b>	Son los modos en que viven los profesionales de una institución a partir de las vivencias diarias. Bris (1999, citado en Atalaya, 2016).	Se utilizó el cuestionario como instrumento.	Relaciones interpersonales Trabajo en equipo Comunicación asertiva	Relaciones interpersonales óptimas. Buen trato entre colegas. Manejo de conflictos. Ayuda mutua entre colegas. Reuniones de coordinación. Creativo e innovador en el colegio. Óptima comunicación entre colegas. Buena comunicación con directivos. Predisposición para la escucha.	<b>Ordinal</b>  Excelente (4) Bueno (3) Regular (2) Deficiente (1)

## **2.2. Población y muestra**

### **2.2.1. Población**

El estudio estuvo compuesto por 34 docentes de la Institución Educativa Pública “Huanta”. En consecuencia, se ha tomado dicha población para el estudio, puesto que es el total de docentes que integran esta institución educativa tal como se consigna en el cuadro de personal para el año 2018.

### **2.2.2. Muestra**

La muestra para el desarrollo de la investigación fue el 100% (censo) de la población de docentes de la Institución Educativa Pública “Huanta”, el mismo, fue elegido bajo el tipo de muestreo de no probabilístico.

## **2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **2.3.1. Técnica**

La técnica utilizada para el desarrollo de este estudio fue la **encuesta**; puesto que esta técnica facilitó desarrollar los procedimientos apropiados para acceder a recoger la información por parte de los encuestados o los sujetos de la muestra. A decir, de Valderrama (2015), manifiesta que esta es una técnica que permite llegar a la información requerida.

### **2.3.2. Instrumento**

En el proceso de recolección de toda la información se utilizó el cuestionario para las dos variables; este medio según Vara (2012), expresa que el cuestionario permite formular ítems con las preguntas pertinentes para según lo que se desea alcanzar de los encuestados.



### **2.3.3. Validez**

La validación de los instrumentos fue estadística; esto porque, se utilizó instrumentos ya validados y utilizados en otros estudios. Antes de su aplicación se procesaron los datos con la correlación de la R de Pearson, el que superó el puntaje crítico de 0,21. Lo que permitió utilizar los instrumentos (Ver resultados, anexo 4).

### **2.3.4. Confiabilidad**

Los puntajes obtenidos con la aplicación del alfa de Cronbach muestran los puntajes de 0,846 para liderazgo pedagógico y 0,949 para el clima institucional, estas puntuaciones hacen notar que los instrumentos presentan un nivel bueno y excelente para recoger los datos de los integrantes de la muestra de estudio.

## **2.4. Métodos de análisis de datos**

A nivel descriptivo se procesaron las tablas de contingencia en la que aparecen las frecuencias absolutas y relativas; mientras que, a nivel inferencial se desarrolló la prueba de hipótesis con el estadígrafo Tau\_c de Kendall, lo que permitió, rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Todo fue procesado en el software IBM-SPSS versión 25.0. De otro lado, la discusión se realizó en función de las hipótesis resaltando el aval y lo opuesto de los trabajos anteriores; asimismo, se finaliza con las conclusiones tal como se predijo en los objetivos.

## **2.5. Aspectos éticos**

Las informaciones vertidas en este estudio son de primera fuente en la parte que se refiere a los resultados descriptivos e inferenciales; de otro lado, las citas están refrendados por las reglas que dispone las Normas APA sexta versión y las propias ideas de la investigadora.

### III

## RESULTADOS

### 3.1. A NIVEL DESCRIPTIVO

Tabla 2

*Contraste entre las variables liderazgo directivo y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución Educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.*

			CLIMA INSTITUCIONAL			
			REGULAR	BUENO	EXCELENTE	Total
LIDERAZGO DIRECTIVO	REGULAR	fi	2	9	2	13
		%	6,5%	29,0%	6,5%	41,9%
	BUENA	fi	0	5	12	17
		%	,0%	16,1%	38,7%	54,8%
	MUY BUENA	fi	0	0	1	1
		%	,0%	,0%	3,2%	3,2%
Total	fi	2	14	15	31	
	%	6,5%	45,2%	48,4%	100,0%	

**Nota:**  $f_i$ : frecuencia absoluta;  $h_i$  (%): frecuencia relativa. Total: 58 = N = muestra.

### INTERPRETACIÓN

En la tabla 2, se observa que, del 100% (31) de los profesores de la Institución Educativa Pública “Huanta”, el 54,8% de los encuestados califican el liderazgo directivo como buena en la institución donde labora; el 41,9% en regular: mientras que, el 3,2% en muy buena. De otro lado, con respecto al clima institucional, el 48,4% de los profesores consultados afirman que es excelente; el 45,2% lo percibe como bueno; mientras que, el 6,5% manifiestan que es regular. De lo que se infiere que un buen liderazgo directivo conduce a un excelente clima institucional.

Tabla 3

*Contraste entre las variables liderazgo directivo y las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.*

			RELACIONES INTERPERSONALES			
			REGULAR	BUENO	EXCELENTE	Total
LIDERAZGO DIRECTIVO	REGULAR	fi	3	6	4	13
		%	9,7%	19,4%	12,9%	41,9%
	BUENA	fi	0	5	12	17
		%	,0%	16,1%	38,7%	54,8%
	MUY BUENA	fi	0	0	1	1
		%	,0%	,0%	3,2%	3,2%
Total		fi	3	11	17	31
		%	9,7%	35,5%	54,8%	100,0%

**Nota:**  $f_i$ : frecuencia absoluta;  $h_i$  (%): frecuencia relativa. Total: 58 = N = muestra.

## INTERPRETACIÓN

En la tabla 3, se observa que, del 100% (31) de los profesores de la Institución Educativa Pública “Huanta”, el 54,8% de los encuestados califican el liderazgo directivo como buena en la institución donde labora; el 41,9% en regular: mientras que, el 3.2% en muy buena. De otro lado, con respecto a la dimensión relaciones interpersonales, el 54,8% de los maestros consultados manifiestan que es excelente; el 35,5% lo percibe como bueno; mientras que, el 9,7% manifiestan que es regular. De lo que se colige que un buen liderazgo directivo conduce a una excelente relación interpersonal.

Tabla 4

*Contraste entre las variables liderazgo directivo y el trabajo en equipo que realizan los docentes de la Institución Educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.*

			TRABAJO EN EQUIPO			
			REGULAR	BUENO	EXCELENTE	Total
LIDERAZGO DIRECTIVO	REGULAR	fi	2	7	4	13
		%	6,5%	22,6%	12,9%	41,9%
	BUENA	fi	0	7	10	17
		%	,0%	22,6%	32,3%	54,8%
	MUY BUENA	fi	0	0	1	1
		%	,0%	,0%	3,2%	3,2%
Total		fi	2	14	15	31
		%	6,5%	45,2%	48,4%	100,0%

**Nota:**  $f_i$ : frecuencia absoluta;  $h_i$  (%): frecuencia relativa. Total: 58 = N = muestra.

## INTERPRETACIÓN

En la tabla 4, se observa que, del 100% (31) de los profesores de la Institución Educativa Pública “Huanta”, el 54,8% de los encuestados califican el liderazgo directivo como buena en la institución donde labora; el 41,9% en regular: mientras que, el 3,2% en muy buena. De otro lado, con respecto a la dimensión trabajo en equipo, el 48,4% de los profesores manifiestan que es excelente; el 45,2% lo percibe como bueno; mientras que, el 6,5% aseveran que es regular. De lo que se colige que un buen liderazgo directivo conduce a un excelente trabajo en equipo.

Tabla 5

*Contraste entre las variables liderazgo directivo y la comunicación asertiva con los docentes de la Institución Educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.*

			COMUNICACIÓN ASERTIVA			
			REGULAR	BUENO	EXCELENTE	Total
LIDERAZGO DIRECTIVO	REGULAR	fi	2	6	5	13
		%	6,5%	19,4%	16,1%	41,9%
	BUENA	fi	0	5	12	17
		%	,0%	16,1%	38,7%	54,8%
	MUY BUENA	fi	0	0	1	1
		%	,0%	,0%	3,2%	3,2%
Total		fi	2	11	18	31
		%	6,5%	35,5%	58,1%	100,0%

**Nota:**  $f_i$ : frecuencia absoluta;  $h_i$  (%): frecuencia relativa. Total: 58 = N = muestra.

## INTERPRETACIÓN

En la tabla 5, se observa que, del 100% (31) de los profesores de la Institución Educativa Pública “Huanta”, el 54,8% de los encuestados califican el liderazgo directivo como buena en la institución donde labora; el 41,9% en regular: mientras que, el 3,2% en muy buena. De otro lado, con respecto a la dimensión comunicación asertiva, el 58,1% de los maestros manifiestan que es excelente; el 35,5% lo percibe como bueno; mientras que, el 6,5% aseveran que es regular. De lo que se deduce, que un buen liderazgo directivo conduce a una excelente comunicación asertiva.

## 3.2. A NIVEL INFERENCIAL

### 3.2.1. PRUEBA DE NORMALIDAD

Tabla 8

*Prueba de normalidad de las variables liderazgo directivo y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.*

Pruebas de normalidad			
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
LIDERAZGO DIRECTIVO	,717	31	,000
CLIMA INSTITUCIONAL	,745	31	,000
RELACIONES INTERPERSONALES	,734	31	,000
TRABAJO EN EQUIPO	,745	31	,000
COMUNICACIÓN ASERTIVA	,711	31	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

### INTERPRETACIÓN

Tomando las evidencia de la prueba de normalidad valorada con la corrección de la significación de Lilliefors, se aprecia que el nivel de significancia es menor a la región crítica ( $p < 0,05$ ), lo que demuestra que la distribución es totalmente opuesta a la distribución normal; es decir, es una distribución no normal (no paramétrico) por lo que desarrolló la prueba de hipótesis por lo que se aplicó la prueba estadística de Tau\_c de Kendall; de otro lado, se empleó este estadígrafo por los valores dispares en los instrumentos.

### 3.2.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS

#### 3.2.2.1. Hipótesis general

##### a) Sistema de hipótesis

$H_0$ : No existe relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.

$$H_0: \rho_s = 0$$

$H_1$ : Existe relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.

$$H_1: \rho_s \neq 0$$

##### b) Nivel de Significancia

$\alpha = 0,05$ , es decir el 5%.

##### c) Cálculo estadístico

Tabla 9

*Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo directivo y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.*

Medidas simétricas					
		Valor	Error típ. asint. <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Sig. aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	,462	,104	4,451	,000
N de casos válidos		31			

**Nota.** \* $p < .05$ , dos colas.

a. Asumiendo la hipótesis alternativa.

b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.



**Decisión:**

El valor del coeficiente de correlación de Tau\_c de Kendall es 0,462, el que refleja un nivel de correlación baja, entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral. Asimismo, al 95% de nivel de confianza y 5% de significancia; el significado asintótico (bilateral) obtenido es 0,000, que es  $< 0,05$ ; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ). ( $t_c = 0,462$ ;  $p = 0,000 < 0,05$ ).

**d) Conclusión estadística:**

Se concluye que: Existe relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.

### 3.2.2.2. Primera hipótesis específica:

#### a) Sistema de hipótesis

$H_0$ : No existe relación entre el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.

$$H_0: \rho_s = 0$$

$H_1$ : Existe relación entre el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.

$$H_1: \rho_s \neq 0$$

#### b) Nivel de Significancia

$\alpha = 0,05$ , es decir el 5%.

#### c) Cálculo estadístico

Tabla 10

*Prueba de correlación e hipótesis de las variables el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.*

Medidas simétricas					
		Valor	Error típ. asint. <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Sig. aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	,365	,120	3,033	,002
N de casos válidos		31			

**Nota.** \* $p < .05$ , dos colas.

a. Asumiendo la hipótesis alternativa.

b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

**Decisión:**

El valor del coeficiente de correlación de Tau\_c de Kendall es 0,365, el que refleja un nivel de correlación baja, entre el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales. Asimismo, al 95% de nivel de confianza y 5% de significancia; el significado asintótico (bilateral) obtenido es 0,002, que es  $< 0,05$ ; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ). ( $t_c = 0,365$ ;  $p = 0,002 < 0,05$ ).

**d) Conclusión estadística:**

Se concluye que: Existe relación entre el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.

### 3.2.2.3. Segunda hipótesis específica:

#### a) Sistema de hipótesis

$H_0$ : No existe relación entre el liderazgo directivo y el trabajo en equipo que realizan los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.

$$H_0: \rho_s = 0$$

$H_1$ : Existe relación entre el liderazgo directivo y el trabajo en equipo que realizan los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.

$$H_1: \rho_s \neq 0$$

#### b) Nivel de Significancia

$\alpha = 0,05$ , es decir el 5%.

#### c) Cálculo estadístico

Tabla 11

*Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo directivo y el trabajo en equipo que realizan los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.*

		Medidas simétricas			
		Valor	Error típ. asint. <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Sig. aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	,287	,128	2,250	,024
N de casos válidos		31			

**Nota.** \* $p < .05$ , dos colas.

a. Asumiendo la hipótesis alternativa.

b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

**Decisión:**

El valor del coeficiente de correlación de Tau\_c de Kendall es 0,287, el que refleja un nivel de correlación baja, entre el liderazgo directivo y el trabajo en equipo. Asimismo, al 95% de nivel de confianza y 5% de significancia; el significado asintótico (bilateral) obtenido es 0,024, que es  $< 0,05$ ; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ). ( $t_c = 0,287$ ;  $p = 0,024 < 0,05$ ).

**d) Conclusión estadística:**

Se concluye que: Existe relación entre el liderazgo directivo y el trabajo en equipo que realizan los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.

### 3.2.2.4. Tercera hipótesis específica:

#### a) Sistema de hipótesis

$H_0$ : No existe relación entre el liderazgo directivo y la comunicación asertiva con los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.

$$H_0: \rho_s = 0$$

$H_1$ : Existe relación entre el liderazgo directivo y la comunicación asertiva con los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.

$$H_1: \rho_s \neq 0$$

#### b) Nivel de Significancia

$\alpha = 0,05$ , es decir el 5%.

#### c) Cálculo estadístico

Tabla 11

*Prueba de correlación e hipótesis de las variables el liderazgo directivo y la comunicación asertiva con los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.*

Medidas simétricas					
		Valor	Error típ. asint. <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Sig. aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	,293	,125	2,347	,019
N de casos válidos		31			

**Nota.** \* $p < .05$ , dos colas.

a. Asumiendo la hipótesis alternativa.

b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

**Decisión:**

El valor del coeficiente de correlación de Tau\_c de Kendall es 0,293, el que refleja un nivel de correlación baja, entre el liderazgo directivo y la comunicación asertiva. Asimismo, al 95% de nivel de confianza y 5% de significancia; el significado asintótico (bilateral) obtenido es 0,019, que es  $< 0,05$ ; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ). ( $t_c = 0,293$ ;  $p = 0,019 < 0,05$ ).

**d) Conclusión estadística:**

Se concluye que: Existe relación entre el liderazgo directivo y la comunicación asertiva con los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.

## **IV**

### **DISCUSIÓN**



El presente estudio tuvo como objetivo central determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018. Del mismo modo, buscó establecer la relación con las dimensiones de la variable 2; de otro lado, los vacíos hallados en los estudios están relacionadas con los factores del liderazgo directivo; mientras que, el clima institucional siempre está sujeto a las condiciones personales y las capacidades del líder. A continuación se muestran los resultados por hipótesis:

La hipótesis general fue confirmada en el sentido de que: Existe relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018. Con una correlación de Tau\_c de Kendall es 0,462 (correlación baja) y  $p < 0,05$ . Este resultado es avalado por Flores (2015), quién manifiesta que el liderazgo está relacionado con el logro académico de los estudiantes y el desarrollo de la institución. Entonces, el liderazgo ejerce una influencia casi determinante el desarrollo de las sociedades, el aprendizaje y otros campos del desarrollo de una institución. Opuestamente al planteamiento anterior presenta Narea y Páez (2015), al manifestar que un liderazgo organizacional impositivo genera muchos rumores y dichos entre los miembros de la institución; así como, dejan de lado todo tipo de compromiso para con la institución. De otro lado, las investigaciones de Contreras y Jiménez (2016), avalan el resultado hallado, ya que según ellos, el nivel de liderazgo imprimante en una determinada institución marca la línea del cambio y transformación que frena los actos negativos o malos resultados en las acciones que realizan los miembros de una determinada institución. En suma, toda forma de liderazgo tendrá o desencadenará resultados tanto positivos o negativos para la institución.

De otro lado, también se logró demostrar la hipótesis específica 1, en el sentido que: Existe relación entre el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales. Pues la correlación de Tau\_c de Kendall es 0,365, (correlación baja) y el  $p < 0,05$ . Esto implica que el buen liderazgo directivo está orientado a establecer relaciones interpersonales de calidad. Chaparro (2017), avala la

afirmación o el resultado de la HE1, al afirmar que: las acciones que despliega el líder siempre están relacionados con todas las actividades de los profesores en el proceso pedagógico. Además, podemos afirmar que el ambiente que brinda, la confianza, la tolerancia, el estímulo, la motivación, etc. son factores que permiten a desarrollar un buen clima institucional. en tal sentido, los directores de las instituciones públicas y privados tienen que manejar un alto sentido común para comprender y orientar al personal para que labora en una institución para lograr los objetivos institucionales; de lo contrario, obtendrá resultados nefastos.

En función a la hipótesis específica 2, se comprobó que: Existe relación entre el liderazgo directivo y el trabajo en equipo. Con una correlación baja donde el  $p < 0,05$ . Esto implica que el líder siempre tiene que acompañar a l equipo de trabajo en todas sus travesías; de lo contrarios, nacerán resultados adversos. Macahuachi y Gonzales (2017), avalan esta investigación al decir que, existe relación entre el liderazgo directivo y la labor que todo docente en el equipo de trabajo durante la actividad que desarrollo durante el proceso de enseñanza de aprendizaje. De forma igualitaria, Bobadilla (2017) afirma, que el clima institucional es bueno en la institución estudiada; mientras que, en una de ellas es regular, estos resultados se ha logrado gracias a que la gerencia institucional es buena y de comprensión para los que trabajan en la institución. Y que todo ello está relacionado con los trabajos que realizan los docentes en una institución educativa.

En función de la hipótesis específica 3, se comprobó que: Existe relación entre el liderazgo directivo y la comunicación asertiva. Este resultado además, está en una correlación baja, con un  $p < 0,05$ ; este resultado, se evidencia la comunicación que debe enarbolar la bandera de la comunicación entre todos los miembros de la institución. Yancce (2015) avala esta tesis hallada al manifestar que la gestión institucional con baja comunicación es insatisfactorio para la mayoría de los trabajadores; puesto que, las estrategias adoptadas no se cumplen adecuadamente ni atiendan la demanda de la comunidad. La parte organizativa está en proceso de

consolidación, ello implica menos conflictos y mayor liderazgo y el compromiso de los trabajadores.

Finalmente, con el estudio se pretende hacer notar la gran importancia que tiene ante sus manos el director de una institución; puesto que, de su accionar dependerá el futuro de una organización.

**V**

## **CONCLUSIONES**

1. Existe relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral. Resultado que es corroborado con la prueba estadística de Tau\_c de Kendall al mostrarnos que el valor del coeficiente de correlación es 0,462, el que refleja un nivel de correlación baja, entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral, y el valor de p (nivel de significancia) es  $0,000 < 0.05$ . ( $t_c = 0,462$ ;  $p = 0,000 < 0,05$ ) (Ver tabla 2).
2. Existe relación entre el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales. Resultado que es corroborado con la prueba estadística de Tau\_c de Kendall al mostrarnos que el valor del coeficiente de correlación es 0,365, el que refleja un nivel de correlación baja, entre el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales, y el valor de p (nivel de significancia) es  $0,002 < 0.05$ . ( $t_c = 0,365$ ;  $p = 0,002 < 0,05$ ) (Ver tabla 3).
3. Existe relación entre el liderazgo directivo y el trabajo en equipo. Resultado que es corroborado con la prueba estadística de Tau\_c de Kendall al mostrarnos que el valor del coeficiente de correlación es 0,287, el que refleja un nivel de correlación baja, entre el liderazgo directivo y el trabajo en equipo, y el valor de p (nivel de significancia) es  $0,024 < 0.05$ . ( $t_c = 0,287$ ;  $p = 0,024 < 0,05$ ) (Ver tabla 4).
4. Existe relación entre el liderazgo directivo y la comunicación asertiva. Resultado que es corroborado con la prueba estadística de Tau\_c de Kendall al mostrarnos que el valor del coeficiente de correlación es 0,293, el que refleja un nivel de correlación baja, entre el liderazgo directivo y la comunicación asertiva, y el valor de p (nivel de significancia) es  $0,019 < 0.05$ . ( $t_c = 0,293$ ;  $p = 0,019 < 0,05$ ) (Ver tabla 5).

**VI**

**RECOMENDACIONES**

1. Al Ministerio de Educación brindar formación permanente a todos los directores en el desarrollo de habilidades blandas para la adecuada gestión del capital humano en las instituciones educativas; puestas, que de esta forma de accionar se tendrá una respuesta positiva o negativa en la institución.
2. La Dirección regional de Educación debe brindar asesoría a las Unidades de Gestión Educativa para el desarrollo de talleres y cursos de fortalecimiento de capacidades sobre el desarrollo del buen vivir con referencia al clima institucional; puesto que, existe un clima institucional impertinente en las instituciones educativas.
3. Los Directores de las instituciones educativas y de esta tesis, tomar estrategias más empáticos con los docentes; puesto que, según las investigaciones docentes satisfechos logran desempeñarse mejor y con identificación.
4. A los docentes, cumplir con todas las actividades previstas en la institución que parte de los acuerdos para evitar conflictos innecesarios con la plana directiva y de este modo contribuir al buen clima institucional.

## **VII**

### **REFERENCIAS**



- Aguirre, M. Mesa, J y Morales, H. (2008), La comunicación asertiva: herramienta de la práctica pedagógica que permite mediar las dificultades en el aprendizaje. Tesis Para optar Licenciatura en Educación Especial en la Universidad De Antioquia – Medellín. Recuperado de:  
<http://ayura.udea.edu.co:8080/jspui/bitstream/123456789/814/1/D0207.pdf>
- Atalaya, O. (2016), Liderazgo del director y el clima institucional del Consorcio Educativo UGEL 07 – 2013. Tesis Para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación en la Universidad Nacional Mayor De San Marcos. Recuperado de:  
[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5314/Atalaya\\_jo.pdf?sequence=3](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5314/Atalaya_jo.pdf?sequence=3)
- Beiza, A. (2012), Las relaciones interpersonales como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional en la Escuela Básica Nacional "Creación Chaguaramos II". Tesis para optar título de licenciado en la Universidad De Carabobo – España. Recuperado en:  
<http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/956/abeiza.pdf>
- Bobadilla, C. C. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral en institutos superiores tecnológicos de Huancayo*. Tesis para optar el Grado de Magíster en Educación. En la Universidad Nacional del Centro Del Perú. Recupero de:  
[repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/4251/Bobadilla%20Merlo.pdf?](http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/4251/Bobadilla%20Merlo.pdf?)
- Bolaños, J. (2015), "Relaciones interpersonales docentes y manejo de conflictos administrativos educativos. Tesis Para optar el Grado Académico de Magíster en la Universidad Rafael Landívar – Guatemala. Recuperado de:  
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/09/Bolanos-Jose>.

- Contreras, D. M y Jiménez, L. F. (2016). *Liderazgo y clima organizacional en un Colegio de Cundinamarca. Lineamientos Básicos Para Su Intervención*. En la Universidad De Rosario Bogotá D.C. Recuperado de:  
<http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/11983/52982530-2016.pdf?sequence=9>
- Chaparro, J. (2017), *Liderazgo directivo y Clima Institucional en la I.E “Fe y Alegría N° 25” San Juan de Lurigancho – 2016*. Tesis para obtener el grado Academico de: Maestra en Educación con mención en Docencia y Gestion educativa en la Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de:  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5170/Chaparro\\_GJR.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5170/Chaparro_GJR.pdf?sequence=1)
- Espinoza, M. (2014), *Análisis del grado de relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los miembros de la Comunidad Académica de la Institución Educativa Omaira Sánchez Garzón*. Tesis Para optar Título de Licenciada en Educación en la Universidad Escuela de Administración de Negocios – Colombia. Recuperado en:  
<http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/8917/EspinosaMoraima2016.pdf?sequence=3>
- Fernández, P. (2017), *Relación entre el estilo de liderazgo del director y el clima organizacional en las II.EE. “Innova Schools”, durante el año 2015*. Estudio referido a cuatro casos en la provincia de Lima. Tesis Para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de:  
[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/6585/Fernandez\\_cp.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/6585/Fernandez_cp.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Flores, C. P. (2015). *El liderazgo de los equipos directivos y el impacto en los resultados de aprendizaje. Un estudio de liderazgo educativo en la VI y VII región Chile*. En la universidad Granada España. Recuperado de:  
<https://hera.ugr.es/tesisugr/25584315.pdf>

Gonzales, K. (2015), Trabajo en equipo y satisfacción laboral. Tesis para optar el título de grado en la Universidad Rafael Landívar. Recuperado de:  
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Gonzalez-Karyn.pdf>

Guerra, P y Quezada, K. (2017), Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza del Distrito de Tambopata Puerto Maldonado - 2016. Tesis Para optar Titulo de Licenciada en Educación en la Universidad Nacional de Amazónica de Madre de Dios. Recuperado de:  
<http://repositorio.unamad.edu.pe/bitstream/handle/UNAMAD/228/004-1-5-001.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gutiérrez, M. (2013), Liderazgo gerencial y su influencia en el clima organizacional de las Instituciones Educativas Mariscal Cáceres y Manuel a. O DRÍA del Distrito de ciudad Nueva Tacna 2012. Tesis para optar maestria en gerencia en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann – Tacna. Recuperado de:  
<http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/659/TM0106.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hernández, R. Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Sexta edición. México: Mc Graw-Hill Education. Recuperado de:  
<http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

- Macahuachi, P. B. y Gonzales, K. D. (2017). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza del Distrito de Tambopata Puerto Maldonado – 2016*. Tesis en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. Recuperado de:  
<http://repositorio.unamad.edu.pe/bitstream/handle/UNAMAD/228/004-1-5-001.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Narea, N. E. y Páez, M. A. (2015). *El clima organizacional incide en el desempeño directivo y docente de La Escuela Vespertina Obando Pacheco, En El Año Lectivo 2014 – 2015*. En la Universidad Laica Vicente Rocafuerte. Recuperado de:  
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1460/1/T-ULVR-1456.pdf>
- Rosario, A (2017), *La gestión educativa y el desempeño docente de educación secundaria de la institución educativa Augusto B. Leguía, distrito Puente Piedra – Lima – 2016*. Tesis para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación en la Universidad Nacional Mayor de san Marcos. Recuperado de:  
[file:///C:/Users/I3/Downloads/Rosario\\_fa.pdf](file:///C:/Users/I3/Downloads/Rosario_fa.pdf)
- Urizar, S. (2016), "Estilos de liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores de restaurante Don Carlos, Cobán Alta Verapaz." Tesis para optar el Grado Académico en la Universidad Rafael Landívar. Recuperado de:  
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Urizar-Shalina.pdf>
- Yancce, V. R. (2015). *Clima organizacional y la gestión institucional. Tesis en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga- 2015*. Recuperado de:  
[http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/1083/T-INV\\_150403.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/1083/T-INV_150403.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Vara, A. A. (2012). Desde La Idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales. Tercera Edición: Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Recuperado de: <http://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TESIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentaci%C3%B3n.pdf>

Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima: San Marcos.

## **ANEXOS**

## **ANEXO N° 01: INSTRUMENTOS**



### **CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO**

En el presente cuestionario se hace diferentes preguntas acerca de **la labor que realiza tu director** en la I.E. marcar una (X) en el casillero que consideres la respuesta correcta según la leyenda de abajo. Siendo el puntaje más favorable el 5 y el puntaje menos favorable el 1. Marcar solo una respuesta a cada pregunta:

5	=	Totalmente de acuerdo
4	=	De acuerdo
3	=	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
2	=	En desacuerdo
1	=	Totalmente en desacuerdo

	ÍTEMS	5	4	3	2	1
<b>Gestión Pedagógica</b>						
1	El director se interesa por el aprendizaje de los alumnos.					
2	El director fomenta el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.					
3	El director valora y reconoce el desempeño óptimo de los docentes.					
4	El director motiva siempre para lograr el mejor desempeño de los docentes.					
5	El director logra el cumplimiento eficaz de la función que realiza el docente					
6	Toma decisiones acertadas para el mejoramiento y desarrollo de la I.E.					
7	El director es innovador y visionario en el desempeño de sus funciones.					
8	El director promueve el trabajo en equipo.					
9	Logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.					
10	El director logra los resultados pedagógicos y objetivos esperados en el desarrollo de su gestión					
11	El director promueve la innovación y capacitación del docente para el mejoramiento del desempeño docente					
12	El director desarrolla una visión compartida con los docentes para el mejoramiento de la I.E.					
<b>Gestión Institucional</b>						
13	El director mantiene un adecuado clima institucional en el centro educativo					
14	El director demuestra una comunicación horizontal generalmente					
15	El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan en la I.E.					
16	La institución educativa tiene el PEI					
17	La institución educativa aplica el PEI.					
18	El director crea una cultura institucional innovadora orientada al					

	éxito y los resultados logrando que los miembros se identifiquen con ella.					
19	El director mantiene buenas relaciones con los padres de familia y la comunidad.					
20	El director es ejemplo de persona en su vida laboral y social.					
21	El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas.					
22	El director fomenta y logra la colaboración y participación del docente para actividades académicas y administrativas.					
<b>Gestión Administrativa</b>						
23	El director demuestra eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones.					
24	El director es imparcial para sancionar faltas e incumplimientos del docente.					
25	El director se actualiza y capacita permanentemente.					
26	Se siente satisfecho por la gestión que realiza el director.					
27	El director cuenta con el respeto y apoyo de los docentes.					
28	El director tiene el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo					
29	El director es emprendedor laborioso y responsable en el desarrollo de sus funciones.					
30	El director administra adecuadamente los recursos humanos para el normal y efectivo desarrollo de la I.E.					
31	El director mantiene y promueve la mejora de los recursos materiales de la institución para una mejor labor educativa					
32	El director tiene las cualidades indispensables para desempeñarse en el cargo.					
<b>Estilos</b>						
33	El director muestra un estilo anárquico o liberal (dejar hacer, dejar pasar)					
34	El director es democrático en el desarrollo de sus funciones					
35	El director en la realización de sus funciones muestra un estilo autoritario					
36	El director muestra diferentes estilos de liderazgo de manera correcta y adecuada según la situación requerida.					

Gracias por su apoyo.



## FICHA TÉCNICA SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

INSTRUMENTO	Encuesta a docentes para determinar el nivel de liderazgo del director desde la perspectiva de las docentes.												
Autor	Castillo Vásquez, Verónica Rodríguez Zamora, María Carmela												
Adecuación	Casimiro Flores Ochoa (2015) y Merino Medina, Marina (2018)												
País de origen	Universidad San Ignacio de Loyola (2010) Lima, Perú.												
Significación	El objetivo del instrumento es determinar el nivel de liderazgo predominante en los directivos												
Dimensiones	Autoritario participativo												
Duración	La duración de resolución de este cuestionario es aproximadamente de 25 minutos.												
Validez	A través de juicio de expertos, los resultados se procesaron teniendo como base las respuesta de los expertos mediante el coeficiente “V” de Aiken con una validez altamente aceptable de .987**.												
Confiabilidad	Se ha probado la fiabilidad de medida del instrumento completo aplicada a una muestra piloto de 25, hallando un Coeficiente de Spearman-Brown – 0.97												
Escala de medición	Se utilizó una escala de Likert con los siguientes valores: <table border="1" data-bbox="557 1408 1406 1749"> <thead> <tr> <th>VALORES</th><th>EQUIVALENCIA</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>5=Totalmente de acuerdo</td><td>Muy buena</td></tr> <tr> <td>4=De acuerdo</td><td>Buena</td></tr> <tr> <td>3=Ni de acuerdo, ni en desacuerdo</td><td>Regular</td></tr> <tr> <td>2=En desacuerdo</td><td>Mala</td></tr> <tr> <td>1=Totalmente en desacuerdo</td><td>Muy mala</td></tr> </tbody> </table>	VALORES	EQUIVALENCIA	5=Totalmente de acuerdo	Muy buena	4=De acuerdo	Buena	3=Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Regular	2=En desacuerdo	Mala	1=Totalmente en desacuerdo	Muy mala
VALORES	EQUIVALENCIA												
5=Totalmente de acuerdo	Muy buena												
4=De acuerdo	Buena												
3=Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Regular												
2=En desacuerdo	Mala												
1=Totalmente en desacuerdo	Muy mala												

## CUESTIONARIO-CLIMA INSTITUCIONAL

Condición	Código	Fecha

**Instrucciones:** A continuación, le presentamos una serie de afirmaciones, referidos a valorar el clima institucional en la Institución Educativa Privada San Juan Bosco, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, tenga a bien, por favor, marcar con un aspa, en la hoja de respuestas, en la opción que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo con el siguiente código:

DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	EXCELENTE
1	2	3	4

N°	ITEMS	PUNTAJES			
		1	2	3	4
DIMENSIÓN I: RELACIONES INTERPERSONALES					
1	Considera que tiene una buena relación con sus compañeros de trabajo.				
2	En el ambiente de trabajo hay confianza.				
3	Siente agrado por la mayoría de sus compañeros de trabajo.				
4	Saludo a mis compañeros de trabajo, y ellos a su vez me saludan.				
5	Recibo un trato respetuoso de parte de mis compañeros.				
6	Mis compañeros de trabajo me hacen sentir valioso e importante.				
7	Ante un problema, yo y mis compañeros aceptamos nuestros errores.				
8	Mis ideas son tomadas en cuenta para lo solución de conflictos.				
9	Expreso mis sentimientos ante un problema en específico				
DIMENSIÓN II: TRABAJO EN EQUIPO					
10	Siento que mis compañeros de trabajo me apoyarían ante un problema.				
11	La participación de mis compañeros de trabajo me permite realizar mejor mis tareas.				
12	Cuando un compañero está en problemas, suelo ayudarlo.				
13	Las experiencias laborales son compartidas para el aprendizaje de todos				

14	Siente que el trabajo realizado en conjunto da mejores resultados.				
15	Considera que en su ambiente de trabajo todos aportan en busca de la mejora institucional.				
16	Siente que su ambiente de trabajo está innovando constantemente.				
17	Considera que sus compañeros de trabajo son personas creativas.				
18	El ambiente de trabajo fomenta y estimula las ideas nuevas.				
<b>DIMENSIÓN III: COMUNICACIÓN ASERTIVA</b>					
19	Durante las conversaciones entre colegas me pongo nervioso.				
20	Cuando entablo una conversación con mis compañeros, entiendo los sentimientos del otro.				
21	Siente que mis compañeros de trabajo están predispuestos a escucharme.				
22	Siente que los trabajadores reciben un trato justo e igualitario.				
23	Considera que sus superiores tienen en cuenta las ideas de todos los trabajadores.				
24	En la institución se valoran los intereses de los trabajadores.				
25	En el desarrollo de una conversación presto atención mostrando interés por lo que se está tratando.				
26	Escucha las opiniones/críticas que tienen sus compañeros de trabajo acerca de su desempeño.				
27	Respeto las ideas de sus compañeros.				

***¡Gracias, por tu apoyo!***

### **FICHA TÉCNICA SOBRE CLIMA INSTITUCIONAL**

INSTRUMENTO	Encuesta a docentes para determinar el nivel de clima institucional desde una perspectiva propia.
Autor	Óscar Melanio Dávila Rojas
Adecuación	Luis Ángel del Solar Retamozo / Merino Medina, Marina (2018)
País de origen	Universidad Católica Sedes Sapientiae (2013) Huari, Perú.
Significación	El objetivo del instrumento es determinar el nivel de Clima institucional en el colegio “San Juan Bosco”
Dimensiones	Relaciones interpersonales. Trabajo en equipo. Comunicación asertiva.
Duración	La duración de resolución de este cuestionario es aproximadamente de 15 minutos.
Validez	A través de juicio de expertos, los resultados se procesaron teniendo como base las respuesta de los expertos mediante el coeficiente “V” de Aiken con una validez altamente aceptable de 987**.
Confiabilidad	Se ha probado la fiabilidad de medida del instrumento completo aplicada a una muestra piloto de 25, hallando un Coeficiente de Spearman-Brown – 0.97
Escala de medición	Se utilizó una escala de Likert con los siguientes valores: 4= Excelente 3= Bueno 2= Regular 1= Deficiente

## DATOS TABULADOS

N°	LIDERAZGO DIRECTIVO	CLIMA INSTITUCIONAL	RELACIONES INTERPERSONALES	TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN ASERTIVA
1	4	3	3	3	3
2	4	4	3	3	4
3	3	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4
7	3	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4
9	3	2	2	2	2
10	4	3	4	3	3
11	4	3	3	3	3
12	4	3	3	3	3
13	4	4	4	3	4
14	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4
16	3	2	2	3	2
17	3	3	3	2	4
18	4	4	4	3	4
19	3	3	2	3	4
20	4	4	3	4	4
21	3	3	4	3	3
22	4	4	4	4	4
23	3	4	4	4	4
24	5	4	4	4	4
25	3	3	3	3	3
26	4	4	4	4	4
27	3	3	4	4	3
28	4	3	4	4	3
29	3	3	3	3	3
30	3	3	3	3	4
31	3	3	3	3	3

## RESULTADOS DE CONFIABILIDAD: LIDERAZGO DIRECTIVO

### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	10	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,846	36

### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	104,0000	136,667	,655	,833
VAR00002	104,1000	149,433	,090	,849
VAR00003	104,0000	139,778	,597	,835
VAR00004	104,1000	141,878	,421	,840
VAR00005	103,1000	143,211	,361	,842
VAR00006	103,5000	132,722	,586	,833
VAR00007	103,4000	148,044	,299	,844
VAR00008	103,7000	137,789	,504	,837
VAR00009	103,7000	132,011	,620	,832
VAR00010	103,6000	156,044	-,197	,856
VAR00011	104,1000	143,656	,499	,839
VAR00012	104,0000	143,556	,686	,837
VAR00013	103,7000	148,678	,222	,845
VAR00014	104,1000	157,878	-,287	,858
VAR00015	103,9000	155,433	-,249	,852
VAR00016	103,4000	150,044	,035	,854
VAR00017	102,9000	141,211	,295	,845
VAR00018	103,1000	128,989	,763	,826
VAR00019	102,9000	125,433	,835	,822
VAR00020	103,0000	129,333	,812	,825
VAR00021	103,0000	129,333	,812	,825
VAR00022	103,3000	144,233	,403	,841
VAR00023	103,5000	152,278	-,014	,850
VAR00024	103,9000	145,433	,390	,841
VAR00025	103,5000	145,833	,386	,842
VAR00026	103,7000	144,900	,305	,843
VAR00027	103,5000	147,611	,274	,844
VAR00028	102,9000	154,100	-,146	,850
VAR00029	103,4000	152,044	,046	,847
VAR00030	103,4000	152,044	,046	,847
VAR00031	103,3000	148,233	,251	,844
VAR00032	103,5000	152,500	,000	,847
VAR00033	103,7000	155,567	-,308	,852
VAR00034	103,6000	140,711	,642	,835
VAR00035	103,5000	152,500	,000	,847
VAR00036	103,5000	152,944	-,057	,849

## RESULTADOS DE CONFIABILIDAD: CLIMA INSTITUCIONAL

### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	10	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,949	27

### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	103,3000	132,456	,794	,945
VAR00002	103,3000	135,789	,784	,946
VAR00003	103,3000	138,900	,405	,950
VAR00004	103,4000	134,267	,762	,946
VAR00005	103,4000	136,489	,888	,946
VAR00006	103,6000	124,711	,898	,944
VAR00007	103,2000	134,400	,797	,946
VAR00008	103,0000	135,778	,627	,947
VAR00009	103,5000	135,611	,601	,948
VAR00010	103,3000	138,678	,342	,951
VAR00011	104,0000	141,556	,380	,949
VAR00012	103,7000	144,011	,194	,951
VAR00013	104,9000	136,767	,558	,948
VAR00014	103,8000	135,511	,644	,947
VAR00015	103,8000	136,178	,602	,948
VAR00016	103,3000	135,567	,802	,946
VAR00017	103,3000	141,789	,324	,950
VAR00018	103,5000	138,944	,540	,948
VAR00019	103,0000	136,667	,571	,948
VAR00020	103,2000	140,844	,546	,948
VAR00021	102,9000	137,878	,673	,947
VAR00022	103,3000	132,456	,794	,945
VAR00023	103,3000	135,789	,784	,946
VAR00024	103,3000	138,900	,405	,950
VAR00025	103,6000	124,711	,898	,944
VAR00026	103,2000	134,400	,797	,946
VAR00027	103,0000	135,778	,627	,947

## ANEXO N° 02: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Liderazgo directivo			Clima institucional		
N° de ítems	Correlación de Pearson (El resultado es mayor a 0.21)	Resultado	N° de ítems	Correlación de Pearson (El resultado es mayor a 0.21)	Resultado
1	0.38	Válido	1	0.52	Válido
2	0.63	Válido	2	0.25	Válido
3	0.61	Válido	3	0.29	Válido
4	0.22	Válido	4	0.41	Válido
5	0.44	Válido	5	0.56	Válido
6	0.38	Válido	6	0.32	Válido
7	0.63	Válido	7	0.62	Válido
8	0.75	Válido	8	0.38	Válido
9	0.22	Válido	9	0.74	Válido
10	0.56	Válido	10	0.62	Válido
11	0.38	Válido	11	0.69	Válido
12	0.63	Válido	12	0.27	Válido
13	0.61	Válido	13	0.48	Válido
14	0.22	Válido	14	0.26	Válido
15	0.39	Válido	15	0.72	Válido
16	0.43	Válido	16	0.53	Válido
17	0.59	Válido	17	0.44	Válido
18	0.55	Válido	18	0.66	Válido
19	0.70	Válido	19	0.62	Válido
20	0.66	Válido	20	0.39	Válido
21	0.36	Válido	21	0.45	Válido
22	0.68	Válido	22	0.43	Válido
23	0.54	Válido	23	0.27	Válido
24	0.37	Válido	24	0.54	Válido
25	0.46	Válido	25	0.40	Válido
26	0.36	Válido	26	0.55	Válido
27	0.68	Válido	27	0.35	Válido
28	0.78	Válido			
29	0.37	Válido			
30	0.54	Válido			
31	0.66	Válido			



### **ANEXO N° 03: MATRIZ DE CONSISTENCIA**

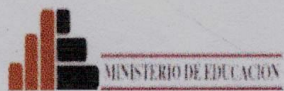
**Título:** Liderazgo directivo y satisfacción laboral en docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.

**AUTORA:** Br. Merino Medina, Marina

**ASESOR:** Dr. Huamán De La Cruz, Alejandro Máximo

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>General</b></p> <p>¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018?</p> <p><b>Específicos:</b></p> <p><b>PE1:</b> ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018?</p> <p><b>PE2:</b> ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y el trabajo en equipo que realizan los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018?</p> <p><b>PE3:</b> ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la comunicación asertiva con los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018?</p>	<p><b>General</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.</p> <p><b>Específicos:</b></p> <p><b>OE1:</b> Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.</p> <p><b>OE2:</b> Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el trabajo en equipo que realizan los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.</p> <p><b>OE3:</b> Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la comunicación asertiva con los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.</p>	<p><b>General</b></p> <p>Existe relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.</p> <p><b>Específicos:</b></p> <p><b>HE1:</b> Existe relación entre el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.</p> <p><b>HE2:</b> Existe relación entre el liderazgo directivo y el trabajo en equipo que realizan los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.</p> <p><b>HE3:</b> Existe relación entre el liderazgo directivo y la comunicación asertiva con los docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.</p>	<p><b>Variable 1</b></p> <p><b>Liderazgo directivo</b></p> <p><b>DIMENSIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestión pedagógica</li> <li>➤ Gestión institucional</li> <li>➤ Gestión administrativa</li> <li>➤ Estilos de liderazgo</li> </ul> <p><b>VARIABLE 2</b></p> <p>Clima institucional</p> <p><b>DIMENSIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones interpersonales.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Comunicación asertiva.</li> </ul>	<p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>TIPO DE ESTUDIO:</b> No experimental.</p> <p><b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:</b> Transversal correlacional.</p> <p><b>POBLACIÓN:</b> 34 docentes de la Institución educativa Pública “Huanta”. Ayacucho – 2018.</p> <p><b>MUESTRA:</b> 31 docentes.</p> <p><b>MUESTREO:</b> No probabilístico.</p> <p><b>TÉCNICA:</b> Encuesta</p> <p><b>INSTRUMENTO:</b> Cuestionario</p> <p><b>MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS:</b> Los datos fueron procesados empleando el Paquete Estadístico SPSS versión 25.0.</p> <p><b>A nivel descriptivo:</b> Tablas de contingencia.</p> <p><b>A nivel inferencial:</b> se aplicó el estadígrafo de Tau<sub>b</sub> de Kendal.</p>

## ANEXO Nº 04: Constancia que acredita la realización del estudio



"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"



EL QUE SUSCRIBE DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA "HUANTA" DE HUANTA; expide la siguiente:

### CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

Que, de acuerdo a la solicitud presentada por la profesora Marina Merino Medina estudiante del programa de Maestría en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa de la Universidad "César Vallejo", quién solicita la autorización para la aplicación y ejecución del proyecto de investigación titulado: Liderazgo Directivo y Clima Institucional en docentes de la Institución Educativa Pública "Huanta"-Ayacucho-2018, cuya actividad académica es para obtener el grado de magíster en Gestión Educativa, la misma que se **AUTORIZA** por tratarse de un trabajo que en beneficio de los profesores que contribuirán a una educación de calidad en nuestra región.

Se otorga el presente documento para los fines administrativos que la interesada vea por conveniente.

Huanta, 13 de junio del 2018



DIRECCIÓN HUANTA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA HUANTA  
Mg. TULIO SOTO CASAMAYOR  
DIRECTOR

**ANEXO Nº 05: Otras evidencias**



INSTITUCIÓN EDUCATIVA DONDE SE APLICÓ LAS ENCUESTAS







COORDINANDO CON PLANA DIRECTIVA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
“HUANTA” PARA LA APLICACIÓN DE LAS ENCUESTAS



DANDO ORIENTACIONES A LOS DOCENTES PARA EL LLENADO DE LA  
ENCUESTA

LLENADO DE ENCUESTA DE LOS DOCENTES







## **ANEXO N° 06**

### **ACTA DE ORIGINALIDAD**




#### **ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV**

Yo, Huamán De La Cruz, Alejandro Máximo docente del Taller de Asesoría para la actualización y elaboración de Tesis de Maestría (A1), de la TAPAETM Promoción I AYACUCHO 201801; y revisor de trabajo académico titulado: "Liderazgo directivo y clima institucional en docentes de la Institución educativa Pública "Huanta". Ayacucho – 2018"; de la estudiante Merino Medina, Marina, he constatado por medio del uso de la herramienta Turnitin lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 15%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierta el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Trujillo, 05 de setiembre de 2018.

  
Instituto de Investigación Científica  
"Hernández Sampieri"  
Dr. Alejandro Máximo Huamán De La Cruz  
DNI N° 41439573  
Esp. En Estadística e Investigación Científica

---